

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses  
**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses  
**Band:** - (1992)  
  
**Artikel:** Rapport de la direction générale  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-676286>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.12.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Rapport de la direction générale

*Durant l'exercice 1992, les effets du fléchissement de la conjoncture sont venus s'ajouter aux sérieux problèmes structurels des CFF. Cependant, les produits de trafic ont pu être maintenus. Il est vrai que les recettes du trafic voyageurs se sont accrues de 4,6% grâce à un relèvement des tarifs de 10% en moyenne. En trafic marchandises, les produits se sont maintenus de justesse. Des mesures radicales dans le secteur des coûts n'ont pas permis de compenser les pertes de produits par rapport au budget. Le déficit se monte à 136 millions de francs.*

Les CFF ont aussi été durement touchés par l'évolution de la situation économique. Il y a quelque temps encore, la pénurie de personnel était un des soucis majeurs de l'entreprise. A l'époque, seul un engagement hors du commun de notre personnel sur tous les fronts avait permis de maîtriser un trafic chaque année en augmentation. Entre-temps, la situation s'est totalement modifiée. Les CFF en sont réduits à adapter les effectifs du personnel à l'état actuel du trafic. En 1992, les 38 271 collaboratrices et collaborateurs représentaient un effectif moyen inférieur de 148 unités à l'effectif 1991 et de 531 unités en-dessous des chiffres du budget. En de nombreux secteurs, des programmes d'optimisation sont lancés parallèlement aux adaptations de l'appareil de production exigées par la conjoncture. Présence en surface, nouvelle conception de la manœuvre, nouvelle conception Cargo-Domicile, gestion des gares axée sur le résultat final, analyse du rapport coûts/valeurs des services administratifs, optimisation du rendement des ateliers principaux sont autant de mots d'ordre qui prouvent que, sur l'ensemble du réseau, l'on travaille activement à l'amélioration de la situation financière.

Grâce aux propres efforts, aussi bien qu'à la situation moins tendue du trafic, le degré de ponctualité des trains voyageurs a de nouveau pu être amélioré. Deux accidents se sont produits sur le RER de Zurich, heureusement sans conséquences trop graves; ils ont incité la direction générale à inventorier et à redéfinir sur une grande échelle les priorités dans le domaine de la sécurité.

### L'année des grands projets

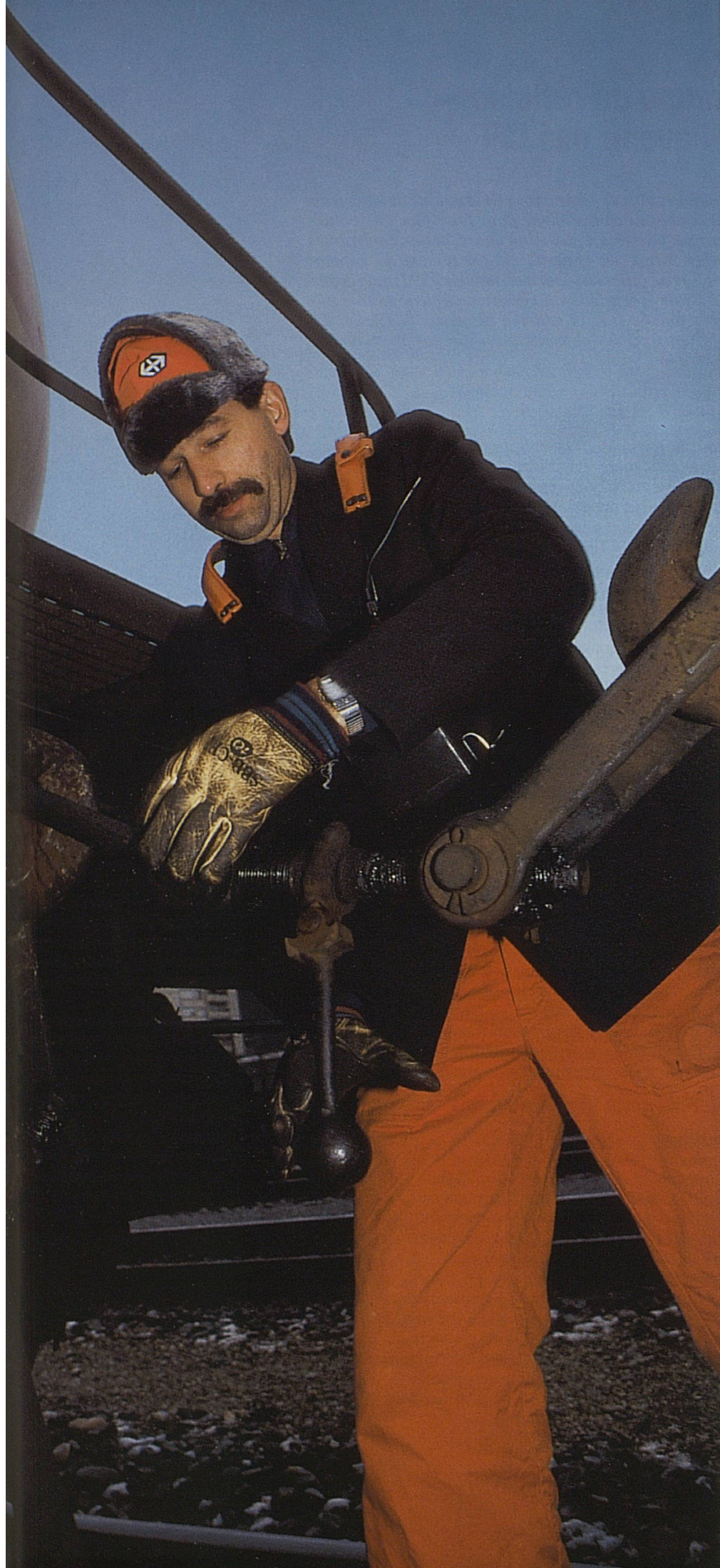
Pour les grands projets ferroviaires d'avenir, 1992 fera date. La nette acceptation par le peuple suisse des nouvelles transversales ferroviaires alpines engage les CFF à un haut degré. Ces derniers ont effectué les préparatifs nécessaires afin qu'au printemps 1993, ils puissent assumer la direction efficace du projet d'une ligne de base au St-Gothard, grâce à une organisation performante et dotée de compétences optimales.

Durant l'année passée en revue, les travaux de Rail 2000 ont aussi été poussés de manière particulièrement intense. Des études de détail approfondies ont permis d'acquiescer une vue d'ensemble réaliste, non seulement des projets de Rail 2000, mais aussi de toutes les autres mesures que ceux-ci entraînent directement et indirectement. Parallèlement, différents modèles de l'offre et de l'exploitation ont été quantifiés. C'est dans ce contexte que la question de la faisabilité financière

de l'ensemble des projets et des répercussions sur la rentabilité globale des CFF s'est posée avec toujours plus d'acuité. Le projet global a en partie perdu son caractère de base de planification qu'il avait à l'origine, à la suite notamment de l'augmentation exceptionnellement forte du trafic entre 1985 et 1991 (32% en trafic voyageurs et 20% en trafic marchandises). Au début de 1993, le chef du Département fédéral des transports, des communications et de l'énergie a chargé les CFF d'examiner dans quelle mesure il serait possible de réaliser les parties centrales du projet pour la somme de 5,4 milliards de francs au total (prix de 1985), et de déterminer les projets qui pourraient être réalisés au cours d'une deuxième étape.

### Perspectives

En 1992, la question fondamentale de l'avenir des CFF a eu également la priorité des discussions. La direction générale était représentée dans le «Groupe de réflexion» et divers services des CFF ont livré d'importants travaux de base pour le rapport du groupe, que l'on attend avec grand intérêt. La direction générale se félicite que le rapport intermédiaire de ce groupe de réflexion définisse dans toute leur étendue les éléments fondamentaux qui devraient permettre aux autorités politiques de prendre d'urgence les décisions indispensables pour l'avenir des CFF. La direction générale utilise toutes ses compétences pour améliorer la situation par ses propres moyens. A cet effet, elle s'est assigné en priorité les objectifs suivants, qui consistent



- 1 à améliorer la qualité des prestations, le service à la clientèle et la productivité,
- 2 à réaliser les projets d'avenir de façon raisonnable,
- 3 à participer activement à la réforme du chemin de fer et
- 4 à maintenir la substance des CFF.

Grâce au travail de milliers d'hommes et de femmes du rail, l'impressionnant rouage des CFF tourne tous les jours, 24 heures sur 24, les samedis et dimanches, sans relâche. En dépit de tous les soucis légitimes quant à la charge croissante que représentent les CFF pour les comptes de la Confédération, le transport quotidien de centaines de milliers de voyageurs et de tonnes de marchandises constitue pour le pays une prestation dont il ne peut se passer.

La direction générale remercie les collaboratrices et collaborateurs des CFF de leur généreux engagement.

*L'attelage par tous les temps,  
manœuvre délicate s'il en fut...*